

**VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ –  
TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA**

**Hornicko-geologická fakulta**

**Prodej a převzetí společnosti – bezpečnostní  
agentury**

**Sale and Takeover of the Security Service  
Company**

**Bakalářská práce**

**Autor:  
Vedoucí bakalářské práce:**

**Ivo Diviš  
Ing. Simona Matoušková**

**Most 2009**

## **Prohlášení**

- ***Celou bakalářskou práci , včetně příloh, jsem vypracoval samostatně a uvedl jsem všechny použité podklady a literaturu, včetně materiálů a osob, které se na podkladech podílely.***
- ***Byl jsem seznámen s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména §35 – využití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a využití díla školního a §60 – školní dílo.***
- ***Beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečné, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§35 odst.3)***
- ***Souhlasím s tím, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že údaje o bakalářské práci, obsažené v Záznamu o závěrečné práci, umístěném v příloze budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO.***
- ***Bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu §12 odst. 4 autorského zákona.***
- ***Bylo sjednáno, že užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohou jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).***

**V Mostě dne 30.1.2009**

**Ivo Diviš**

## **Anotace**

V předložené práci je zpracována nabídka společnosti, bezpečnostní agentury k prodeji přímému zájemci o koupi, včetně jejího popisu kroků. Skládá se ze základních i podrobných dat a informací potřebných pro reálný přehled o vzniku a stávající funkčnosti a chodu společnosti a to jak z obchodně-marketingového hlediska, tak hlavně z ekonomického hlediska, o čemž vypovídá i základní struktura práce řazená od vzniku a struktury společnosti přes pozice na trhu a jejich rizik při podnikání, až po možné vize a realizovaných kroků do budoucna. V závěrečných bodech je pak rozebrána obchodní a marketingová pozice společnosti, včetně přiložených ekonomických ukazatelů ve formě reálné výsledovky a rozvahy plus smlouvy týkající se zprostředkování prodeje, povinnosti mlčenlivosti o obchodních skutečnostech. Závěrem rozvahy jsou pak zmiňovány postupy a kroky, které budou, resp. mohly, následovat po dohodě o realizaci převzetí a fúzi společnosti.

## **Klíčová slova:**

SAMCOR s.r.o.; Bezpečnostní služby; Hospodářské výsledky; Klienti a zákazníci; DORA a.s.; Kupující; Prodávající; P.A. Samuelson

## **Summary**

The thesis presented herein contains a proposal for sale of a Security agency company to a direct inquirer, including the list of individual procedures and steps to follow. It is compounded of detailed information about the functioning of the company not only from the marketing, but also from the financial point of view, mainly the company history, market positioning, financial statements and company risks and it also outlines its growth potential and future development. An integrative part of the thesis are also the master contracts used for the transaction, such as the secrecy and agency agreements. In the end, the paper includes also the steps to be followed in case the agreement about the sale is reached.

## **Keywords:**

SAMCOR s.r.o.; Security services; economic results; Clients and consumer; DORA a.s.; purchaser/Investor; seller; P.A. Samuelson

## **OBSAH**

### **1. Úvod**

- 1.1. Volba tématu
- 1.2. Metodologický přístup k rozboru
- 1.3. O čem bude práce pojednávat

### **2. Charakteristika firmy**

- 2.1. Historie vzniku
- 2.2. Základní přehled o kapitálovém vlastnictví
- 2.3. Organizační struktura

### **3. Služby**

- 3.1. Rozdělení služeb
- 3.2. Rozbor podílu služeb na obratech
- 3.3. Vývoj podílu služeb na obratech

### **4. Prodej a Marketing**

- 4.1. Přehledy tržeb
- 4.2. Skladba zákazníků a jejich rozbor
- 4.3. Umístění a podíl na trhu
- 4.4. SWOT analysis
- 4.5. Reklama
- 4.6. Vize a strategické cíle

### **5. Závazky**

### **6. Závěr**

## 1. Úvod

### 1.1. Volba tématu

Mimo svou běžnou činnost německo-českého policejního koordinátora zajišťuji zprostředkování obchodu a služeb pro firmy spravované nebo vlastněné naší rodinou a jim spřízněné společnosti v teritoriu německy mluvících zemí, České republiky a Slovenska. Vzhledem k tomu, že mám tedy blízko k bezpečnostním službám, díky své základní profesi, jsem oslovován za účelem zprostředkování, pod hlavičkou rodinných společností, i firmami z branže bezpečnostních služeb. V loňském roce jsem zprostředkoval nákup materiálně technického zabezpečení (výstroje a vybavení pro ubytovny) pro bezpečnostní agenturu SAMCOR s.r.o. Následně po tomto obchodu jsem byl několikrát osloven majitelem společnosti Mgr. Korbinim, abych zprostředkoval a zajistil školení pro řidiče, kontrolu legislativních úprav, konzultace ve věci bezpečnostních služeb apod. Díky těmto požadavkům jsem byl zajistit a prostudovat, mimo jiné, potřebné výňatky legislativní úpravy zabývající se ostrahou a oborem bezpečnostních služeb<sup>1</sup>, pro konzultace s vybranými partnery společnosti jsem vedl i jednání o strategii firmy a z toho důvodu mi byly dány k dispozici i podklady účetního a personálního charakteru. V rámci této mé působnosti pro firmu SAMCOR s.r.o. jsem byl osloven jedním z obchodních partnerů, který mne sdělil informaci o snaze společnosti DORA a.s., jejíž prioritní zaměření je obor bezpečnostních služeb, získat jednoho z klíčových klientů společnosti SAMCOR s.r.o. Tesco Stores a.s. s působištěm v Praze, a to za účelem vstoupit razantněji na trh bezpečnostních služeb v regionu Praha a Střední Čechy, o což se zhruba 5 let snaží.

Na základě těchto informací jsem si dokázal představit možnost zpracovat nabídku pro společnost DORA a.s., a připravit podklady jak vstoupit na trh požadovaného teritoria ne získáním pouze jednoho důležitého zákazníka konkurenční firmy, ale koupí celé společnosti – bezpečnostní agentury, včetně celého knowhow, kontaktů a klientů, vizí a strategií, výkonného personálu i klíčových osob managementu.

Pro realizaci takového záměru by samozřejmě nutný předchozí souhlas vlastníka SAMCOR s.r.o. a jeho zájem na prodeji, včetně požadavku prodejní ceny za společnost

---

<sup>1</sup> Trestní zákon 140/1961 Sb. a §§13; 14

Zák.č.101/2000 Sb. , o ochraně osobních údajů; zák. č. 40/1964 Sb.(novela 367/2000 Sb.), občanský zákoník

určené na základě hospodářských výsledků, cashflow a pozicí na trhu bezpečnostních agentur v Praze a středních Čechách. Zájem majitele prodat společnosti DORA a.s. SAMCOR však nebyl, a to z důvodu již zahájených jednání o prodeji SAMCOR s.r.o. jiné firmě a sice nadnárodnímu gigantu v oboru bezpečnostních služeb G4S a.s.<sup>2</sup>;

Myšlenka mne díky mému zaměření na marketing a management zaujala natolik, že jsem se rozhodl vypracovat hypotetický prodej společnosti SAMCOR s.r.o. konkrétní firmě, v tomto případě DORA a.s.<sup>3</sup> a teoreticky popsat jednotlivé kroky tak, aby byl zkompleťován návod na vypracování podnikatelského záměru a zprostředkování jednotlivých kroků prodeje/fúze a současně s tím byl zpracován i materiál pro kupujícího.

## 1.2. Metodologický přístup k rozboru

Tato práce vychází z teoretických znalostí a obchodních zkušeností v oboru bezpečnostních služeb, empirických hodnot ekonomických ukazatelů použitých u konkrétních případů bylo získáno z podkladů a dostupných informací o jednotlivých společnostech, a to osobně od společnosti nebo z veřejných zdrojů<sup>4</sup>.

Zaměření tématu neumožňuje přílišné vychýlení od faktů ekonomických ukazatelů<sup>5</sup> a marketingových dat získaných výtahem z průzkumu renomovaných firem<sup>6</sup> a vlastní agilní činnosti<sup>7</sup>.

Práce je z hlediska struktury postavena jako Feasibility Study - studie proveditelnosti, s teoretickým výkladem před každou statí a rozbořem, návrhem, či postupem jednotlivých kroků samotných bodů nabídky prodeje.

Pro přehledný výklad textu jsou do práce zakomponovány tabulky, obrázky a grafy, které jsou popsány názvy a chronologicky označeny čísly. Prameny zdrojů dat jsou

---

<sup>2</sup> Firma dominantní v přepravě finančních hotovostí a cenin;

<sup>3</sup> Z důvodů již uvedených v začátku úvodu

<sup>4</sup> Internet – vlastní webové stránky, případně veřejně dostupné informace portálů veřejné správy;

<sup>5</sup> Hospodářské a účetní výsledky společnosti SAMCOR s.r.o.

<sup>6</sup> např. Newton Media – časopis TÝDEN leden 2008, přepravní objemy finančních zásilek a obraty bezpečnostních agentur

<sup>7</sup> Získávání dat z internetových článků, příspěvků a studií obsahující klíčová slova „bezpečnostní agentura; obraty bezpečnostních agentur; bezpečnostní služby“, názvy jednotlivých dominantních společností z oboru bezpečnostních služeb apod.

uvedeny v textu samotném nebo u samotné tabulky, či grafu. Není-li uveden původ grafických doplňků, jedná se o vlastní zdroj účetního, případně ekonomického charakteru vycházející z hospodářských výsledků, uzávěrek, či prognóz společnosti SAMCOR s.r.o., a to z aktuálních, historických nebo projektovaných dat. V takovém případě bude zdroj uveden pouze v seznamu tabulek a grafů.

### 1.3. O čem práce pojednává

Práce je koncipována jako materiál specifikující prodávanou společnost - objektivně informující o reálném stavu nabízené firmy. Materiál má být i teoretickým rozbohem jednotlivých kroků záměru a současně studií společnosti SAMCOR s.r.o., která má být motivací pro společnost DORA a.s. o SAMCOR usilovat ve smyslu akvizice. Práce má upozornit na slabé stránky a zdůraznit sílu společnosti, zároveň i zprostředkovat kupujícímu, z pozice poradenské firmy, informace a přesvědčit jej ke spolupráci při realizaci obchodu, a to svou objektivitou a zároveň znalostí situace a prostředí, a sice přinejmenším jej dovést až k závěrečné smlouvě o prodeji/fúzi společnosti, mimo to tedy navrhnout způsob převzetí společnosti a její případné zpravování v budoucích letech.

Parametry kupní smlouvy/ smluv k samotné fúzi již budou realizovat právní zástupci jednotlivých společností, které budou mít mandát od samotných smluvních stran.

Po úvodu práce popisuje firmu z obecného hlediska a její základní strukturu a historii, včetně kapitálové struktury.

V bodě služby jsou specifikovány zaměření a konkretizace skupin v oboru bezpečnostních agentur i s podíly a vývojem těchto segmentů služeb.

Čtvrtý bod je z hlediska obsahu a upřesňujících tabulek nejobsáhlejší a zároveň stěžejní<sup>8</sup> a věnuje se, v návaznosti na bod předchozí, trhu daného oboru, prodeji a cenovému vývoji a rozboru konkurenceschopnosti. Zaměřuje se i na „analýzy chování, které maximalizuje přednosti a příležitosti a minimalizuje své nedostatky a hrozby“<sup>9</sup>.

Zároveň je zohledněn přístup k reklamě a propagaci a následně i vizím a strategii připravované stávajícím managementem mající vysoké cíle v rámci globalizace

---

<sup>8</sup> Z pohledu relevantních dat potřebných pro posouzení kupujícího

<sup>9</sup> Citace Alberta Humphreye – SWOT analýza



východoevropského trhu.

V předposledním bodě jsou nastíněny závazky a pohledávky, které mohou ovlivnit rozhodování investora.

Poslední částí je závěr, hodnotící celou nabízenou firmu a předkládající návrhy a postup pro kupujícího z pohledu nezávislého konzultanta.

Práce je zpracovávána na období první poloviny loňského roku.

## 2. Charakteristika firmy

### 2.1. Základní údaje o společnosti

SAMCOR s.r.o.  
Sulova 1246  
Praha 5  
IČO: 257 38 453  
DIČ: 005-25738453

**Právní forma společnosti<sup>10</sup>** : společnost s ručením omezeným, ve zkratce s.r.o.

**Majitel/jednatel:** Mgr. Samuel Korbini

**Základní kapitál:** 100 tis. Kč

### 2.2. Historie vzniku

Společnost SAMCOR s.r.o. (dále jen SAMCOR), byla založena v r. 1999 na základě poptávky po službách bezpečnostní agentury, zejména pak ostrahy objektů a osobní ochranky ze soukromého sektoru.

Jednatel a zakladatelem je Mgr. Samuel Korbini, který je do současné doby jediným vlastníkem firmy<sup>11</sup>.

Zakladatel má více jak 15-ti leté zkušenosti ve vyšších pozicích státních bezpečnostních složek, díky kterým se velmi dobře orientuje v oboru zajištění bezpečnosti a ochrany, zejména pak s organizací těchto služeb. Tyto zkušenosti byly využity při založení a nyní i při chodu společnosti, která začínala zhruba s 20-ti zaměstnanci.

### 2.3. Základní přehled o kapitálovém vlastnictví

Společnost nevlastní žádný kapitálový majetek nad běžnou hospodářskou činností. Nemovitosti užívané pro sídla a kanceláře, případně provozní a skladové prostory jsou řešeny nájmem, event. podnájmem.

---

<sup>10</sup> Dle zák.č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

<sup>11</sup> Deklarovat přiložením výpisu z obchodního rejstříku ne starším 14 dnů, mj. lze ověřit online s okamžitou orientační platností na [www.justice.cz](http://www.justice.cz)

Výhradním vlastníkem společnosti SAMCOR s.r.o. je jednatel společnosti Mgr. Samuel Korbini.

Rastrový přehled celkového vlastního kapitálového majetku je zobrazen v Tabulce č. 1, Kompletní přehled o vlastním, provozním a dalším kapitálovém vlastnictví je zobrazen v Příloze č. 3 „Rozvaha společnosti SAMCOR s.r.o.“<sup>12</sup>.

<b>Celkový vlastní kapitál dle účetních výkazů za r. 2007 (v tis. Kč)</b>	<b>3.209</b>
z toho:	
Základní kapitál	100
Fondy ze zisku	1.180
Celkový hospodářský výsledek z minulých let	1.092
Hospodářský výsledek účetního období	832

Tab. č. 1: Přehled o vlastním kapitálu společnosti

Vozový park společnosti se skládá z 10 služebních vozidel pro výkon – 5 z nich se po 5 letech pravidelně obměňují, a 4 služební vozidla pro management – obměna je po 5 letech, detailní rozpis je uveden v Tabulce č.2.

Počet	Značka vozidla a typ	Rok výroby	Počet ojetých km	Současná hodnota po amortizaci v tis.Kč
5	Škoda Fabia 1,4 HTP	2003	140.000	100
5	Škoda Fabia kombi 1,4	2006	120.000	150
1	AUDI Q7 4,2 TDI	2006	130.000	1.000
2	AUDI A6 3,0 TDI	2006	100.000	600
1	AUDI A3	2006	90.000	400

Tab.č.2: Skladba vozidel a jejich současná hodnota

<sup>12</sup> Zobrazení je formou účetních výkazů

## 2.4. Organizační struktura

Vzhledem k velikosti a personální skladbě nemá společnost SAMCOR střední management. Skladba zaměstnanců je rozdělena pouze na management, správu<sup>13</sup> a výkon.

Ve schématu (Příloha č. 1- Organizační schéma společnosti) je patrné, že struktura každého teritoria - republiky, je postavena na samostatné funkční jednotce spadající však organizačně pod jednatele / majitele obou společností, kterým je jedna osoba – Mgr. Stanislav Korbinski, zajišťující řízení a controlling, přičemž hlavní sídlo majitele je v ČR - Praha.

Hlavní sídlo společnosti: Praha 5, Žitná 1246

Kanceláře:     pro ČR       Frýdek Místek, Anenská 225  
                       pro SR       Liptovský Mikuláš, Kollárova 3  
                                       Bratislava, Páričkova 24

### Počet zaměstnanců:

- Skutečná skladba zaměstnanců v ČR je uvedena v Tabulce č.3,
- v SR je na HPP 180 osob, na VPP ca 60 osob (pro rok 2008 od dubna je navýšeno o zhruba dalších 200 osob)

	2006	2007	2008 (31.3.)
celkový počet pracovních poměrů	258	345	290
Prům. počet zaměstnanců	124	162	217
Celkový počet DPP	158	169	104
Celkový počet DPČ	2	4	4

Tab.č. 3: Skutečná skladba zaměstnanců v ČR ve vývoji od r. 2006

<sup>13</sup> Ekonomka a účetní a personalista

Struktura řadových zaměstnanců, hlavně na vedlejší pracovní poměr, je z větší části naplněna z řad bývalých, či současných příslušníků bezpečnostních sborů.

Rozbor mzdových nákladů je obsažen v účetních výkazech za běžné období, v Tabulce č. 4 je zobrazen rozbor mzdových nákladů ve srovnání nákladů roku 2007 a 2008<sup>14</sup>.

<b>Položka</b>	<b>r. 2007</b>	<b>r. 2008 (od 04/08 prognóza)</b>
Mzdové náklady	24 459 845,00	32 742 524,00
Mzdové náklady mimořádné odměny	5 458 920,00	14 241 879,00
Mzdové náklady dohody	2 584 614,00	3 407 824,00
Mzdové náklady náhrady	1 479 558,00	2 141 724,00
<b>Σ Mzdové náklady</b>	<b>33 982 937,00</b>	<b>52 533 951,00</b>
Zákonné pojištění - sociální	9 270 411,00	12 403 116,00
Zákonné pojištění - zdravotní	3 211 087,00	2 684 487,00
Zákonné sociální náklady (	461 390,00	706 999,00
Zákonné sociální náklady ostatní	12 842,00	12 120,00
<b>Σ Odvody a soc.náklady</b>	<b>12 955 730,00</b>	<b>15 806 724,00</b>

Tab. č. 4: Mzdové náklady a náklady na odvody za zaměstnance

<sup>14</sup> r.2008 je disponibilní v reálných číslech jen do 3. měsíce následně je pak odvozen vývoj do konce roku dle smluv a jejich vytížení, kde nejsou zahrnuty připravované a dosud nerealizované smlouvy, a tedy navýšení příjmů, ale i nákladů na mzdy

## 3. Služby

### 3.1. Rozdělení služeb

Společnost SAMCOR je od r. 1999 držitelem licence, resp. koncese pro podnikání v oboru bezpečnostních služeb a soukromých detektivů na území České republiky a od r. 2002 i na Slovensku. V současnosti je jednáno o licenci v Polsku, Maďarsku a Rumunsku.

Zaměření firmy je výhradně na služby bezpečnostních agentur a výkon služeb s tímto spojených. Rozdělení samotných služeb, jejichž portfolio je v nabídce společnosti SAMCOR s.r.o., je do následujících segmentů:

#### A) Fyzická ostraha objektů:

- ostraha vstupních prostor
- požárně preventivní pochůzky zaměřené na dodržování směrnic klienta (např. protipožárních směrnic)
- recepční činnost v návaznosti na fyzickou ostrahu objektů
- ochrana celých objektů včetně obsluhy technických a elektronických zařízení

#### B) Projekty a realizace komplexního zajištění objektů včetně systému technického zabezpečení

- od zaměření přes projekt až po samotnou realizaci (vlastními silami i subdodavateli)

#### C) Osobní ochrana osob

- zabezpečení ochrany při obchodních jednáních a schůzkách klienta
- vypracování plánu trasy, kontroly a sebekontroly klienta
- ochrana rodinných příslušníků a jejich doprovod

#### D) Spolupráce s místními odděleními Policie ČR a Městskou policií

- prevence proti nárůstu kriminality
- odhalování a vyšetřování trestné činnosti

## E) Zabezpečení přepravy důvěrných materiálů

- firemním vozidlem a posádkou
- vozidlem klienta a firemní posádkou

## F) Další detektivní a ochranné služby dle požadavků klienta

- např. opatrování důkazů pro soudní a mimosoudní spory atd.

## G) Ostatní - Nákup zboží za účelem jeho dalšího prodeje

- prodej vybavení a drobné výstroje

### 3.2. Rozbor podílu služeb na obratech

Dominantní je společnost SAMCOR s.r.o. v ostraze objektů, což je vyobrazeno v tabulce „Rozdělení služeb v podílu na obratech“ za rok 2007.

	druhy produktů	obraty produktů r. '07	
		v Kč (v tis. bez DPH)	% podíl na obratu
A	Ostraha objektů	85200	94,77%
B	Realizace zajištění systémů	1000	1,11%
C	Osobní ochrana osob	2000	2,22%
D	Spolupráce s Policií	0	0,00%
E	Zabezpečení přepravy	1000	1,11%
F	Detektivní a ochranné služby	500	0,56%
G	Ostatní	200	0,22%
	celkem	89900	1

Tab. č. 5: Rozdělení služeb v podílu na obratech:

Pramen: Hospodářské výsledky společnosti – rozdělení konkrétních příjmu dle účetních hodnot

Cenová hladina hodinových sazeb účtovaná zákazníkovi se pohybuje v rozmezí 90-180 Kč, cena je individuálně řešena dle velikosti prostoru vymezeného pro ostrahu, obrátů firmy a v návaznosti na předchozí výsledky realizovaných zákroků při pokusech krádeže. Hodinová sazba vyplácená ostraze je v rozmezí 50-75,- Kč / hodinu.

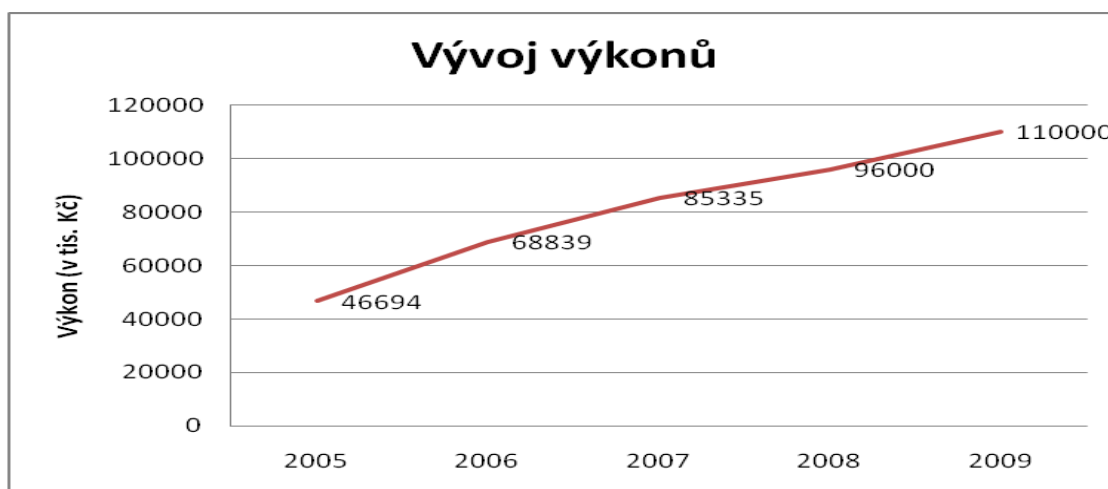
Odliv/ útlum ostatních druhů produktů je způsoben cílením na jeden segment, a to za účelem zkvalitnění služby typu A a získání majoritního postavení na trhu v určeném regionu středních Čech a Prahy. To vše na úkor dalších typů bezpečnostních služeb, jejichž poptávka je nárazová (typ B, C, F), případně nezisková, až dotační (typ D), či v případě E

by bylo zapotřebí investic do vozového parku a vybavení (pancéřované vozy, neprůstřelné vesty, zbraně, apod.) a změnit strategii firmy.

Díky zacílení na obor typu A. – ostrahu objektů, hlavně pak retailové a hypermarketové řetězce, je dosaženo suverénnosti společnosti SAMCOR s.r.o. Zde má značný podíl na získávání nových klientů i obnovení stávajících smluv, zhruba 90% zakázek, samotný jednatel, a to díky svým osobním vazbám na management a vlastníky zákaznických firem.

### 3.3. Vývoj podílu služeb na obratech

Od r. 2005 je markantní vývoj výkonů, který je zčásti způsoben nárůstem cenové hladiny, zhruba o 20 % inflací i dalšími makroekonomickými ukazateli, ale zejména zvyšujícím se zájmem o společnost SAMCOR s.r.o. a její služby, zejména pak o služby typu A. Do tabulek jsou uvedena i projektovaná data vycházející z již uzavřených smluv a objednávek až do r. 2009 (pouze území ČR).



Graf č.1: Vývoj výkonů v časové ose

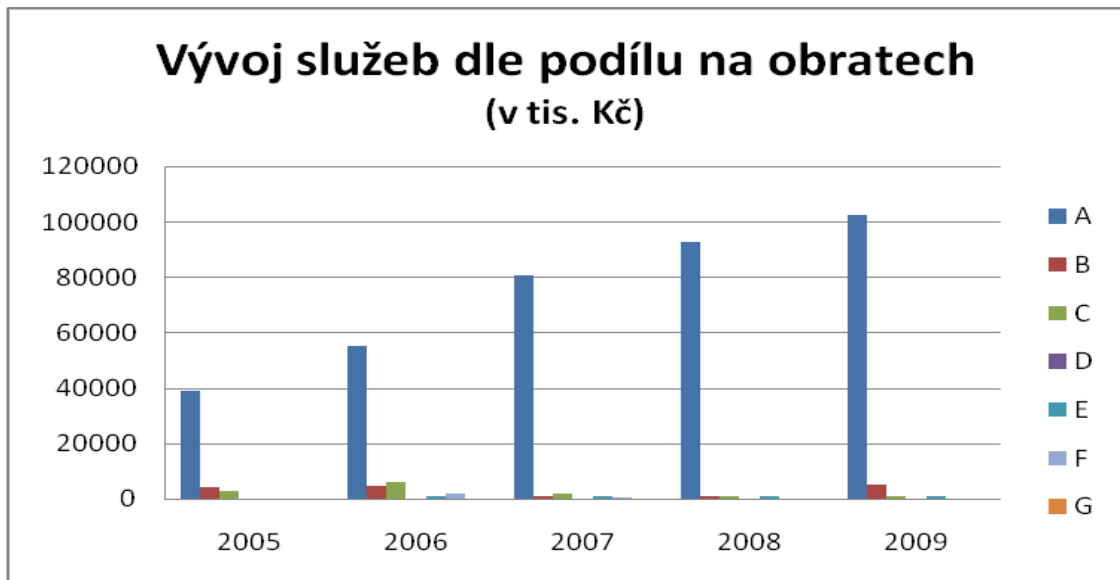
Samotné výkony jednotlivých služeb z pohledu obrátů společnosti, jsou bez dramatických výkyvů.

Rozborem méně poptávaných služeb typu B - F byly určeny důvody, proč si klient zvolí tyto nabízené výkony (u SAMCOR s.r.o. nepreferované):

- nahodilé objednávky



- plánované jednorázové služby většího/menšího charakteru
- přidružené objednávky / zakázky



Graf č.2: Poměr vývoje všech služeb na obratech v časové ose

## 4. Prodej a Marketing

Deseti největším obchodním řetězcům v Česku v roce 2007 vzrostly tržby meziročně o 31,3 miliardy korun na rekordních 289,1 miliardy korun. Desítka největších obchodníků loni posílila podíl na domácím trhu, který se v rychloobrátkovém – retailovém zboží zvýšil z 63 procent v roce 2006 na 66 procent.<sup>15</sup> Na druhou stranu bylo v roce 2007 v českých obchodech ukradeno nebo se ztratilo zboží v hodnotě 479 milionů dolarů (9,7 miliardy korun), což je o zhruba dvě procenta méně než v roce 2006. Česká republika je přesto společně s Maďarskem z pohledu podílu těchto ztrát na celkovém obratu obchodníků roku 2007 mezi 22 sledovanými zeměmi EU a je opět na nelichotivém první místě.<sup>16</sup> Podíl krádeží v ČR dělá 1,38 procenta z obratu, zhruba celkem 9,4 miliardy korun, což jsou stejné údaje jako v Maďarsku.

V Polsku činil podíl ztrát na obratu obchodníků 1,36 procenta (1,62 miliardy dolarů), na Slovensku 1,32 procenta (179 milionů dolarů) a v pobaltských státech 1,35 procenta (267 milionů dolarů).

Celkové ztráty obchodníků ve 22 sledovaných zemích EU loni meziročně vzrostly o 0,8 procenta na 40,3 miliardy dolarů (821 miliard korun). Obchodníci ve střední Evropě přitom vykazují vyšší podíl ztrát na svých obratech než je tomu v západoevropských zemích. Zatímco ve střední Evropě se ztráty na obratu obchodníků loni podílely v průměru 1,36 procenta, tak v západní Evropě to bylo 1,26 procenta. Celoevropský průměr činil 1,27 procenta.

Více než polovinu ztrát zboží v tuzemských obchodech mají na svědomí krádeže zákazníků 43 procent inventurních rozdílů zjištěných obchodníky. Na krádeže provedené zaměstnanci řetězců a na úbytky vzniklé při manipulaci se zbožím v obchodě připadá po 15 procentech ztrát. Při přepravě zboží vznikne zhruba sedm procent škod.<sup>17</sup>

Nejvíce se v evropských obchodech ztrácí například alkohol, kosmetika, menší elektronika, značkové oděvy, DVD, počítačové hry či sladkosti.

Díky globální krizi se prohloubila i nezaměstnanost a to má za efekt mimo jiné nárůst krádeží v obchodech, obchodní řetězce tak investují až 1,5 % ze svého obratu na zabránění nebo snížení takovýchto škod.

<sup>15</sup> podle předběžných údajů analytické firmy Incoma Research a časopisu Moderní obchod

<sup>16</sup> Vyplyvá to ze studie, kterou zveřejnila britská společnost Centre for Retail Research v listopadu 2008

<sup>17</sup> Podle průzkumu společnosti KPMG

Pro obchodní řetězce má tedy podstatný vliv na investici do zabezpečení obchodů dostatečné odhalování krádeží a snížení tak podílů na ztrátě, která se projeví při inventarizaci majetku a zásob.

V tomto ohledu je společnost SAMCOR silná a vykazuje průměrně až 60% úspěšnost, respektive snížení až na 40% inventarizačních hodnot před nástupem výkonu služeb.<sup>18</sup> A to při odhalování krádeží zákazníky, ale i personálem a dopravci.

#### 4.1. Přehledy tržeb

Meziroční nárůst od r. 2006 neklesl pod 30%, což jsou nejprogresivnější hodnoty v oboru, nárůst tržeb je způsoben hlavně hypermarketovými a retailovými řetězci, které díky minimálním ztrátám při inventarizaci navyšují obrát SAMCOR s.r.o.,

Vývoj tržeb od r. 2004 v tis. Kč., bez DPH – Česká republika					
Rok	2004	2005	2006	2007	DO 31.3.2008
Příjmy	22.600,-	46.960,-	48.000,-	85.260,-	31.000,-

Vývoj tržeb od r. 2004 v tis. Kč., bez DPH – Slovensko					
Rok	2004	2005	2006	2007	DO 31.3.2008
Příjmy	11.000,-	13.000,-	20.000,-	37.000,-	11.000,-*

*\*od 1.4. '08 nárůst o ca 50%, díky převzetí kompletního řetězce Tesco Stores SK a.s.*

*Tab. č.6: Přehled vývoje tržeb od r. 2004*

*Pramen: Účetní hospodářské výsledky společnosti*

Rozbor samotných výkonů a obrátů z těchto výkonů je zobrazen v bodě 3.3. Vývoj podílu služeb na výkonu

Výnosy z hospodaření za účetní rok (viz. Příloha č. 3 „Účetní výkazy společnosti SAMCOR s.r.o.) vykazují zisky na úrovni 1 – 2 %. Důvodem tak nízkého výsledku hospodaření je přerozdělení výnosů do mzdových nákladů v formou mimořádných odměn

<sup>18</sup> Vychází se z hodnot dodaných před smluvním závazkem a v průběhu činnosti

– prémie a bonusů, kontrolním pracovníkům a managementu.

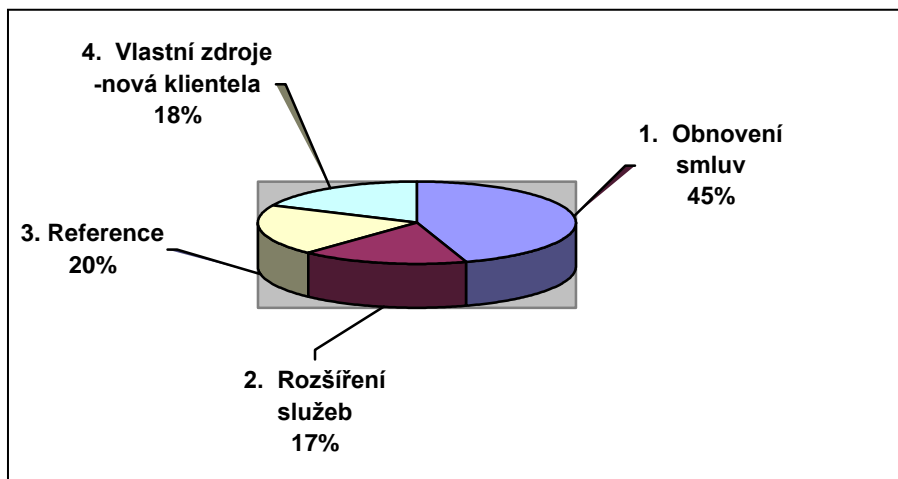
Dle běžných ekonomických ukazatelů i dle praktických zkušeností se však pohybuje zisk ze služeb bezpečnostních agentur na úrovni 3-5% z obrátu.

## **4.2. Skladba zákazníků a jejich rozbor**

Získávání klientely:

1. obnovením smluv stávajících zákazníků
2. rozšířením poskytovaných služeb stávající klientely  
(zajištěním ostrahy nových obchodů v rámci řetězce, případně doplněním o dalších služby)
3. referencí od stávajících klientů, vč. předání kontaktů na nového zákazníka od stávajícího klienta
4. vlastním oslovením zcela nového zákazníka Přetlak poptávky tak umožňuje možnost licitace o ceně – navýšení na hodinové sazbě.

Nábor nových zákazníků je minimální a je vynakládáno minimum v rámci oslovení a zajišťování nového klienta, management se spoléhá na reference z výkonu služeb, které dosahují téměř polovinu veškerých nových smluv (viz Graf č.3). Efektem obnovování smluvních závazků stávajících odběratelů z více jak 50% procent pak může způsobit razantní degeneraci příjmů díky nenadálému přerušení odběru služeb – např. díky prodeji firmy, změny managementu, na který je současný vlastník SAMCOR napojen, apod. To se samozřejmě týká i obnovování a rozšiřování stávajících služeb již existujících smluv.



Graf č.3: Způsoby získávání klientů za r. 2007

( zdroj: rozboru klientů za rok 2007 dle smluv se SAMCOR s.r.o. a dotazníkem na zákazníka)

Odběratelé mající klíčový podíl na hospodářském vývoji společnosti - obracech firmy SAMCOR, a tedy prognóze možného propadu, či nárůstu tržeb, jsou rozděleni na skupiny A až C (viz Tabulka č.7) v závislosti na výši ročního příjmu od těchto firem.

skupiny klientů dle obrátu	počet klientů		obrat klientů	
	počet	% podíl na obrátu	v tis. Kč	% podíl na obrátu
A - nad 2 mil.Kč/rok	6	12,50%	74840	86,87%
B - nad 250 tis.Kč a do 2 mil.Kč/ rok	7	14,58%	8314	9,65%
C - do 250 tis.Kč/rok	35	72,92%	3000	3,48%
celkem	48	1	86154	1

Tab.č. 7: Rozdělení klientů dle výše obrátů

Data konkrétních zákazníků typu A, B a C (pouze 250 tis. Kč včetně), kteří jsou vypsáni v Tabulce č. 8, vychází ze smluvních objednávek období roku 2007 a 2008, kde určujícím faktorem je již realizovaný, případně smluvně daný garantovaný výnos – u smluv realizovaných celoročně tedy v prognóze výhledu roku 2008.

Smluvní závazek je u všech zákazníků uzavřen na dobu neurčitou s výpovědní lhůtou 3 měsíce, kde rozvázání smluvního závazku je závislé jen na výkonu nabízených služeb, inventarizaci, a tedy přístupu a systému kontrol.

Česká republika	rok 2007 (bez DPH)		rok 2008 (bez DPH)	
<b>Firma</b>	Obrat v tis.	% podíl na obratu	Obrat v tis.	% podíl na obratu
A-hold Czech	51000	59,03%	62 000	51,91%
Tesco Stores ČR a.s.	250	0,29%	500	0,42%
Maurice Ward & Co.	5310	6,15%	6400	5,36%
KUTIL s.r.o.	4700	5,44%		0,00%
Delvita a.s.	5330	6,17%	7424	6,22%
Dopravní podnik MP a.s.	1000	1,16%	14632	12,25%
PROMOD CZECH s.r.o.	3100	3,59%	3800	3,18%
Teleplan Prague s.r.o.	5400	6,25%	10000	8,37%
TV Prima Support s.r.o.	2000	2,31%	2000	1,67%
OBI ČR	1920	2,22%	7880	6,60%
DEE Global Consulting	1440	1,67%	2880	2,41%
GREENVALE, a.s.	990	1,15%		0,00%
EREBOS	504	0,58%	417	0,35%
Ordiczech s.r.o	460	0,53%	500	0,42%
Ostatní	3000	3,47%	1000	0,84%
celkem	86404	1	119433	1

Tab.č. 8: Konkrétní zákazníci, vč. podílu na ročním obratu<sup>19</sup>

Společnosti uvedené v Tabulce č. 8 lze zároveň uvést jako referenční.

### Charakteristiky klíčových zákazníků:

#### AHOLD

Dominantní v rámci tržeb, což je markantní z Tabulky č. 8, a největší podíl na příjmu společnosti SAMCOR je nadnárodní koncern Ahold.

Nizozemský maloobchodní řetězec Ahold, který má prodejny i v České republice, hospodařil ve třetím čtvrtletí roku 2008 se ziskem před úroky a daní (EBIT) 262 milionů eur (asi 6,7 miliardy Kč). To je meziroční nárůst o 11 procent a lepší výsledek, než čekali analytici. Ti v anketě agentury Reuters počítali se ziskem 250,6 milionu eur. Ahold generuje více než polovinu tržeb ve Spojených státech.

V rámci České republiky působí společnost Ahold prostřednictvím Ahold Czech Republic. Celkem v Česku provozuje téměř tři stovky supermarketů Albert a hypermarketů Hypernova. Patří tak mezi největší obchodní řetězce v zemi. Za rok 2007 Ahold hospodařil se ztrátou 434 milionů korun, a snížil ji tak z 1,19 miliardy Kč v roce 2006<sup>20</sup>.

<sup>19</sup> Referenční firmy

<sup>20</sup> Zdroj ČTK, uveřejnění výročních hospodářských výsledků za r. 2008

### Tesco

Britský obchodní řetězec Tesco nyní v Česku provozuje 113 hypermarketů, supermarketů, obchodních domů a prodejen Tesco Express, včetně čerpacích stanic vykázal v ČR za rok 2008 zisk celkových 20,451 mld. Kč (bez DPH). Reálný růst činil potom 2%<sup>21</sup>. Maloobchodní řetězec Tesco zvýšil celosvětově obrát v letech 2007,2008 o 10,9 procenta na 46,6 miliard GBP (téměř dva biliony korun). Zisk skupiny vzrostl o 13 procent na 2,55 miliardy liber (105 miliard korun) a plánuje do začátku roku 2010 otevřít v Česku, Polsku, Maďarsku, na Slovensku a v Turecku 137 nových obchodů, z toho až 30 v Česku.<sup>22</sup>

Společnost Tesco podepsala v březnu r. 2008 nový kontrakt se SAMCOREM na zajištění celé sítě hypermarketů a obchodů v rámci celé Prahy. Přípravované jsou i celé střední Čechy. Objemově to znamená do konce roku 2008 navýšení o zhruba 30 mio CZK.

### Maurice Ward & Co.

Společnost zaměřená na výrobu skladová a logistická centra a výrobu a vývoj softwaru - odborné kapacity Maurice Ward Group.<sup>23</sup> Ostraha zde spočívá v zabezpečení skladových a logistických hal a kontrola zabezpečovacích/bezpečnostních systémů.

### Dopravní podnik hlavního Města Prahy a.s.

Dopravní podnik hl. m. Prahy, akciová společnost, jejímž stoprocentním vlastníkem je hlavní město Praha, byla založena v roce 1991. Je akcionářem v obchodních společnostech, jejichž činnost souvisí s dopravou jako jsou<sup>24</sup>:

Inženýring dopravních staveb a. s.

Pražská strojírna a. s.

Rencar Praha, a. s.

Střední průmyslová škola dopravní a. s.

Elaugen DP Praha s.r.o.

---

<sup>21</sup> Dle vlastních zaokrouhlených údajů uváděných ve výroční zprávě pro rok 2008

<sup>22</sup> Zdroj tisková zpráva ze zasedání Retail Summit v Praze ze slov ředitele společnosti Tesco pro střední a východní Evropu Noel Robbins

<sup>23</sup> Dle vlastních internetových stránek společnosti <http://www.mauriceward.cz/>

<sup>24</sup> Dle vlastních internetových stránek <http://www.dpp.cz/profil-spolecnosti/> a informací z obchodního rejstříku

Pro Dopravní podniky hl. města Prahy zajišťuje SAMCOR kompletní ostrahu skladových a výrobních prostor a osobní ochranu, v případě dožádání, pro všechny společnosti ve skupině.

#### Teleplan Prague s.r.o.

Je nadnárodní holandská společnost s celkovým ročním obratem 282 mil. EUR, 6217 zaměstnanci, 22 obchodními místy na třech světadílech. Zaměření společnosti je na IT a telekomunikační služby, výrobu telekomunikačních zařízení, logistiku a přepravní a kurýrní služby.

V rámci služeb SAMCOR využívá zabezpečení a ostrahu objektů a byla v minulosti realizována, částečně formou subdodávky, síť zabezpečovacích zařízení pro logistické centrum, výrobní haly a kancelářské prostory.

### **4.3. Umístění a podíl na trhu**

Působnost společnosti SAMCOR byla od založení zaměřena v ČR teritoriálně na území středočeského kraje a Prahy, následně po roce 2004 i na další regiony ČR, zejména pak na severní Moravu.

Na Slovensku je působnost SAMCOR zaměřena zejména na obchodní řetězce a menší ostrahy objektů společností. V roce 2007 byl podíl společnosti v oboru bezpečnostních služeb na slovenském trhu zhruba 15%, avšak díky převzetí celého řetězce TESCO Stores Slovensko a.s. – v rámci ostrahy celého objektu, od 1.4. 2008, představuje navýšení podílu na slovenském trhu zhruba na 30% v poskytování služeb bezpečnostních agentur v rámci celého Slovenska. Rozbor slovenského trhu a aktivit společnosti na Slovensku však účelově do záměru uváděn není (zájem kupujícího jen o českou centrálu společnosti).

Vzhledem k cílení na pražský a středočeský trh jsou objemy příjmů zhruba v poměru 90% ku 10% (pražská klientela ku mimopražské regiony).

Díky otevření pobočky na severní Moravě (na základě poptávky od retailové klientely, jako je Tesco a A-hold, a polských zákazníků mající podíl v obchodech českého příhraničí) lze očekávat nárůst příjmu a tedy i poměru ve prospěch této odnože (u společnosti Tesco



nebude markantní, z důvodu hlavního sídla řetězce v Praze).

Díky dobrým výsledkům v segmentu bezpečnostních služeb - ostraha objektů společností SAMCOR byla veškerá pozornost managementu zaměřena tímto směrem. Úspěšnost firmy a její podíl na trhu, v jednotlivých stěžejních segmentech služeb bezpečnostních agentur je vyjádřen v grafech (Příloha č.3), a to v určeném zájmovém regionu, včetně přiloženého průřezu konkurenčních firem v regionu – nejsou uváděny bezpečnostní agentury, jejichž obrat je menší než 5 mio ročně.

#### 4.4. SWOT analýza

Metodou silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránek, příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats) předložit podklad pro posouzení komplexní vyhodnocení fungování firmy, případně nalézt problémy nebo nové možnosti expanze, a sice v rámci možného dlouhodobého plánování

- |   |   |
|---|---|
| S | Personál zajišťující výkon má vysokou účinnost při odhalování ztrát – dobrá kontrola výkonu a personální motivace.<br>Dobrá orientace managementu v problematice i při odstraňování negativních vlivů a z toho plynoucí obnovování smluv, a další rozšiřování portfolia služeb stávajících zákazníků.<br>Management má dobrou orientaci na cíle u potřeby zákazníků odbourávat problematiku krádeží v obchodech, které vlastní v dalších zemích a tedy s tím spojená expanze zaručující odbyt služeb společnosti. |
| W | Cílení hlavně na dominantní ostrahu objektů a tedy sekundární nebo žádný rozvoj dalších segmentů oboru.<br>Téměř výhradní vazby jednatele na klíčové zákazníky.<br>Regionální a sociální vlivy ovlivňující přístup výkonných zaměstnanců ke svěřeným úkolům.<br>Malá péče a přístup k získávání zcela nové klientely.   |
| O | Důkladná volba a prověrka náborovaných výkonných zaměstnanců a jejich systémová kontrola zamezující jejich selhání, tím i zamezení nabourání konkurence do systémů spolupráce mezi klientem.<br>Rozšíření zaměření alespoň na jeden další obor bezpečnostní služby, např. zabezpečení přepravy cenin/hotovosti stávajícím klientům.<br>Časově výhodné naplánování smluvních závazků pro cizinu a další regiony ČR   |
| T | Silné renomované konkurenční firmy narušující cenovou politiku daného regionu, dále i malé firmy, jejichž režijní náklady jsou minimální.<br>Mimo to i sociální a demografické prostředí ovlivňující výkon.   |

## 4.5. Reklama

Díky referencím od stávající klientely, zaručující 20% nárůst nových zákazníků, a vlastní síti zákazníků jejichž zájem má progresivní průběh, nebyly podnikány v minulosti žádné reklamní kampaně, nebo cílená reklama, mimo zadání výroby běžných reklamních a kancelářských potřeb užívaných v podobě prezentačních materiálů.

Do r. 2007 byla reklama zajišťována pouze formou vlastních výkonných zaměstnanců a jejich umístění v uniformách na viditelných místech klientů, a tedy využití tzv. pasivní reklamy. Přičemž bylo minimálně využito reklamních materiálů a jiných reklamě-marketingových kroků.

Od r. 2008 je připravována reklamní kampaň z důvodu proinvestování volných /získaných finančních prostředků formou přímé reklamy (mailing a flyer promotion), vč. výroby reklamních předmětů a jejich distribuce při získávání klientely za pomoci marketingových a reklamních partnerů, tito mají připravit reklamní a marketingovou studii pro cílení na konečného zákazníka.

Reklama v rámci obchodního styku je formou bártrových, příp. recipročních dohod se stávajícími klienty a to formou bannerů, či televizních spotů, resp. „skryté reklamy“ v televizním vysílání. Díky spolupráci s Dopravními podniky je na prostředcích hromadné dopravy – pouze tramvaje a autobusy, venkovní reklama polepem v objemu zakázek zhruba 500 tis. Kč ročně.<sup>25</sup>

## 4.6. Vize a strategické cíle

Argumenty ve výše uvedených zprávách vedou hypermarkety a jejich vlastníky ke kalkulaci potřebného rozpočtu na investice určeného ke snížení krádeží a ztrát, který určí poměrem mezi ztrátou a náklady na zabezpečení.

V rámci ČR je připravováno převzetí poboček obchodních řetězců mimo region středních Čech a Prahy, a tedy přechod výkonu služeb i na další regiony ČR. Do roku 2009 by to mělo znamenat převzetí alespoň 80% všech provozoven obchodního řetězce

---

<sup>25</sup> Tato reklama je řešena v rámci recipročních dohod za služby vykonané při ostraze hal a budov

Tesco a 80% provozoven Ahold, což znamená v horizontu pěti let dosáhnout minimálně 20% záboru podílu služeb zajištění bezpečnosti objektů v rámci celé ČR, a tím dosáhnout obrátů převyšující 200 mil. Kč.

Na slovenském trhu v roce 2008 díky převzetí Tesco Stores a.s. pak nárůst přesahující 20-ti % podíl na trhu.

Zahraničí (mimo Slovenska): připravit vstup na trh získáním licencí pro jednotlivé lokality Maďarska, Rumunska a Polska v oboru bezpečnostních služby, kde je vstup na trh poptáván současnými klienty se zájmem o služby společnosti SAMCOR s.r.o. a vybudovat kanceláře se stejným, nebo velmi obdobným způsobem řízení a kontroly, jako je v ČR. Čímž by se dosáhlo obrátu v rámci celé skupiny kolem 300 mil. Kč.

Reálnost takového vstupu je zhruba v časovém horizontu do 1. Roku, kdy je možné zahájit činnost, vzhledem k tomu, že smlouvy s klienty jsou připraveny k podpisu a v okamžiku předložení licence pro dané teritorium lze s okamžitou platností zahájit expanzi.

Předpokládaná investice do vstupu na trh uvedených zemí se pohybuje okolo 10 mio. Kč. Částka zahrnuje vybudování filiálek, včetně vybavení a vybudování sítě zaměstnanců ve stejné kvalitě jako má mateřská centrála.

## 5. Závazky

U společnosti nejsou žádné závazky, kromě běžných provozně/nákladových položek, jako jsou leasing vozidel a financování vybavení kancelářské techniky, dále pak provozní úvěr na pokrytí vybavení zaměstnanců.

Jiné závazky, břemena, či plomby a exekuce, případně soudní řízení vůči společnosti SAMCOR s.r.o., nebo majiteli společnosti žádné nejsou.

Samotné závazky a pohledávky jsou zřejmé v účetních výkazech, které jsou v příloze.

.

## 6. Závěr

Práce měla za úkol informovat investora, nebo kupujícího, konkrétně společnost DORA a.s., z ukazatelů a rozborů společnosti SAMCOR, že záměr zajistit si pouze jednoho klienta není účelové a možná i nad síly zájemce takového klienta udržet a naopak přesvědčit management, nebo lépe vlastníky společnosti DORA a.s., že koupí této společnosti získá zdravou a prosperující společnost, která zajistí potřebný statek, jenž je požadován. Zároveň však mělo být úkolem objektivně zhodnotit slabé stránky a možnosti rozvoje společnosti SAMCOR, případně navrhnout odbourání negativního jevu způsobených špatným přístupem nebo zanedbáním, případně nevědomostí managementu, tak aby kupující neměl potřebu zjišťovat si data a údaje o společnosti z vlastních zdrojů a aby bylo zřejmé, že společnost je popisovaná a předkládána v reálném stavu bez zatajování skutečností.

Z práce je tedy vidět rozbor společnosti SAMCOR z hlediska síly a pozice na trhu v oboru ostrahy objektů – konkrétně zajištění retailových řetězců a hypermarketů, kde je dominantní. Je zobrazena i slabost v ignorování potřeb zajišťování a shánění nových zákazníků, k čemu nemá management potřebu vzhledem k návaznosti smluv předchozích závazků. Předkládám i strukturu zaměstnanců včetně rozboru mzdových nákladů a jejich nárůst, který je přímě úměrný nárůstu obrátů a tedy i tržeb. Je zde zobrazen i rozvoj společnosti v období minulých let a prudké zvýšení příjmů v období čtyř let.

Dle údajů předložených touto prací a zaměřením na změny ve společnosti vzniklé potenciálním převzetím společností DORA a.s. je nutné doporučit pozvolné převzetí, které bych navrhoval v tříletém postupném přenechání a výpomoci při zavedení nového majitele mezi stávající klientelu a partnery, kteří jsou vázáni výhradně na osobu majitele a tedy tak předejít odlivu stávajících klíčových i dalších menších zákazníků. V reálu by to znamenalo pozvolné uvolňování částky kupní ceny v období tří let.

Mimo to lze, díky kontaktům a vhodné strategii, rozšířit portfolio služeb, resp. zvýšit podíl společnosti na trhu, v oblasti přeprav zásilek (hotovosti) již stávajícím zákazníkům, kteří využívají, služeb konkurenčních bezpečnostních agentur.

Pro možnost expanze lze pak považovat koupi slovenské pobočky SAMCOR jako značně relevantní, ta není součástí této nabídky<sup>26</sup>. Přičemž je možné realizovat přípravu dalších filiálek (již uvedených - zamýšlených poboček v Maďarsku, Rumunsku a Polsku), jejichž projekt a studii proveditelnosti by bylo nutno vyhotovit nad rámec tohoto záměru.

Převzetí personální agendy společnosti bych navrhoval tak, aby ekonomické a mzdové oddělení bylo začleněno do vlastní organizační struktury kupujícího, včetně výkonného managementu a zanechat pouze jednatele na pozici výkonného, nebo obchodního ředitele, případně kompetentní osobou pro expanzi a samozřejmě ponechání výkonu detektivů a ostrahy za stávajících podmínek.

V globálu lze tedy konstatovat, že je společnost SAMCOR, čistá, ekonomicky silná, strategicky zajímavě situovaná a pro potřeby a záměr společností DORA a.s. zájmová k fúzi/koupi.

Po potřebném prostudování veškerých ekonomických a účetních ukazatelů, včetně daňových přiznání a neméně důležitém licitování o ceně je velice relevantní vnitřní audit společnosti deklarující kompletní vnitřní chod společnosti. Který by měl zahrnovat analýzu majetku, závazků a výsledků společnosti, finanční analýzu, daňové Due Dilligance <sup>27</sup>, právní analýzu, personální analýzu, klasifikaci a zhodnocení výdajů za informační systémy a technologie

Na závěr, v případě že by tyto materiály a má argumentace přesvědčila kupujícího, že návrh na koupi SAMCORu je ten správný krok správným směrem směřoval by celý obchod k právnímu převzetí společnosti, které řeší kompletně stránku smluvních dohod, podmínek a práv, včetně právních nároků a povinností jednotlivých zúčastněných stran. Tato problematika již není v této práci zmiňována, kromě smluvního závazku mezi zprostředkovatelem a kupujícím a pak dohodě o mlčenlivosti. Následné smluvně/právní řešení, které je mimo jiné velmi obsáhlé a zahrnuje komplex smluvně-právních dohod, které sice navazují na výše uvedený materiál, ale jsou již předmětem konzultací právních

---

<sup>26</sup> Informativně : ekonomické výsledky Slovenské pobočky budou v roce 2008 dosahovat výsledků společnosti SAMCOR ČR za rok 2007,

<sup>27</sup> Rozbor zobrazující daňová rizika vztahující se k činnosti, právní formě, způsobu financování a vlastnictví společnosti a dále i případně všechny relevantní informace

zástupců jednotlivých stran a prakticky již jiné zaměření než specifikace toho, jak funguje společnost.



## Literatura:

1. HUMPHREY A. : *SWOT analysis* [online]; WWW: <<http://www.wikipedia.com>>
2. KORBINI S., KOHOUTKOVÁ V.: *Účetní a hospodářské výsledky společnosti SAMCOR s.r.o.*, Interní účetní a mzdové podklady, 2008.
3. KRAS T.: *Standardní informační požadavky společnosti DORA a.s. pro podnikatelský záměr prodeje společnosti*; Interní podklady pro vypracování nabídky pro společnost, 2008.
4. SAMUELSON P. A., NORDHAUS W. D., *EKONOMIE* (18.vydání), ISBN 978-80-205-0590-3
5. SCHEJBAL J.: *Krádeže v detailových řetězcích*; ;[2009-04-06]; Dostupné na WWW: <<http://www.tyden.cz/rubriky/byznys/>>
6. SKÁLA ZD., *Moderní obchod- Incoma Research* -, Internetový časopis a portál; [online]; Dostupné na WWW: <<http://www.moobchod.cz>>
7. VOTRUBA A., A&V Investment: *Prohlášení o utajení obchodních informací, vzor dohody*; [cit.2009-04-11]
8. Dopravní podnik hlavní města Prahy a.s.: *Profil společnosti*; [2009-03-06]; Dostupné na WWW: <http://www.dpp.cz/profil-spolecnosti/>
9. G4S a.s.: About G4S; [2009-03-19]; Dostupné na WWW: <<http://www.g4s.com/home/about.htm>>
10. INCOMA CENTRE FOR RETAIL RESEARCH: [listopad 2008]; dostupné přes domovský web pod loginem WWW:<<http://www.incoma.cz/cz/default.>>
11. KPMG CZECH REPUBLIC: [prosinec 2008]; Dostupné na WWW: <<http://kpmg.cz/index.thtml/cz/index.html>>
12. LEGIS.CZ: *Vzory smluv a dohod*; Komerční CD se vzory smluv a dohod
13. MAURICE AND WARD: *Charakteristika firmy a služeb*; [2009-02-06]; Dostupné na WWW: < <http://www.mauriceward.cz/>>
14. RETAIL SUMMIT: *Tiskové zprávy* ; [2009-02-04]; Dostupné na WWW: < <http://www.retail21.cz/rsummit/sessions/2009/cs/default.aspx>>
15. TELEPLAN EMEA: *Data společnosti a specifikace firmy*;[2009-04-06]; Dostupné na WWW: <[http://www.teleplan.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=15&Itemid=33](http://www.teleplan.com/index.php?option=com_content&task=view&id=15&Itemid=33)>

16. *Obchodní rejstřík, výpis*; [cit.2009-04-10]; Dostupné na WWW:  
<<http://www.justice.cz>>
17. *Uveřejnění výročních hospodářských výsledků za r. 2008, Informace z průběžných zpráv webového serveru ČTK*, [2009-04-03]; Dostupné na WWW:  
<<http://www.ctk.cz>.>
18. *Směrnice č. 1/2008 děkana HGF VŠB – TU Ostrava o zásadách pro vypracování bakalářské práce a diplomové práce*, [cit.2009-04-10]; Dostupné na WWW:  
<<http://www.hgf.vsb.cz/urceno-pro/studenta/pokyny>>
19. *Zákon č. 40/1964 Sb. a novela zákona č. 367/2000 Sb., občanský zákoník a doplnění dalších zákonů*
20. *Zákon č.101/2000 Sb. , o ochraně osobních údajů a doplnění dalších zákonů*
21. *Zákon č. 140/1961 Sb., Trestní zákon a doplnění dalších zákonů*
22. *Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník a doplnění dalších zákonů*

## **Seznam příloh:**

Příloha č. 1 – Organizační schéma společnosti

Příloha č. 2 – Seznam bezpečnostních agentur působící v regionu Praha a střední Čechy

Příloha č. 3 – Podíl společnosti SAMCOR na objemu zakázek v Praze a středních  
Čechách '07-'08 dle jednotlivých druhů služeb

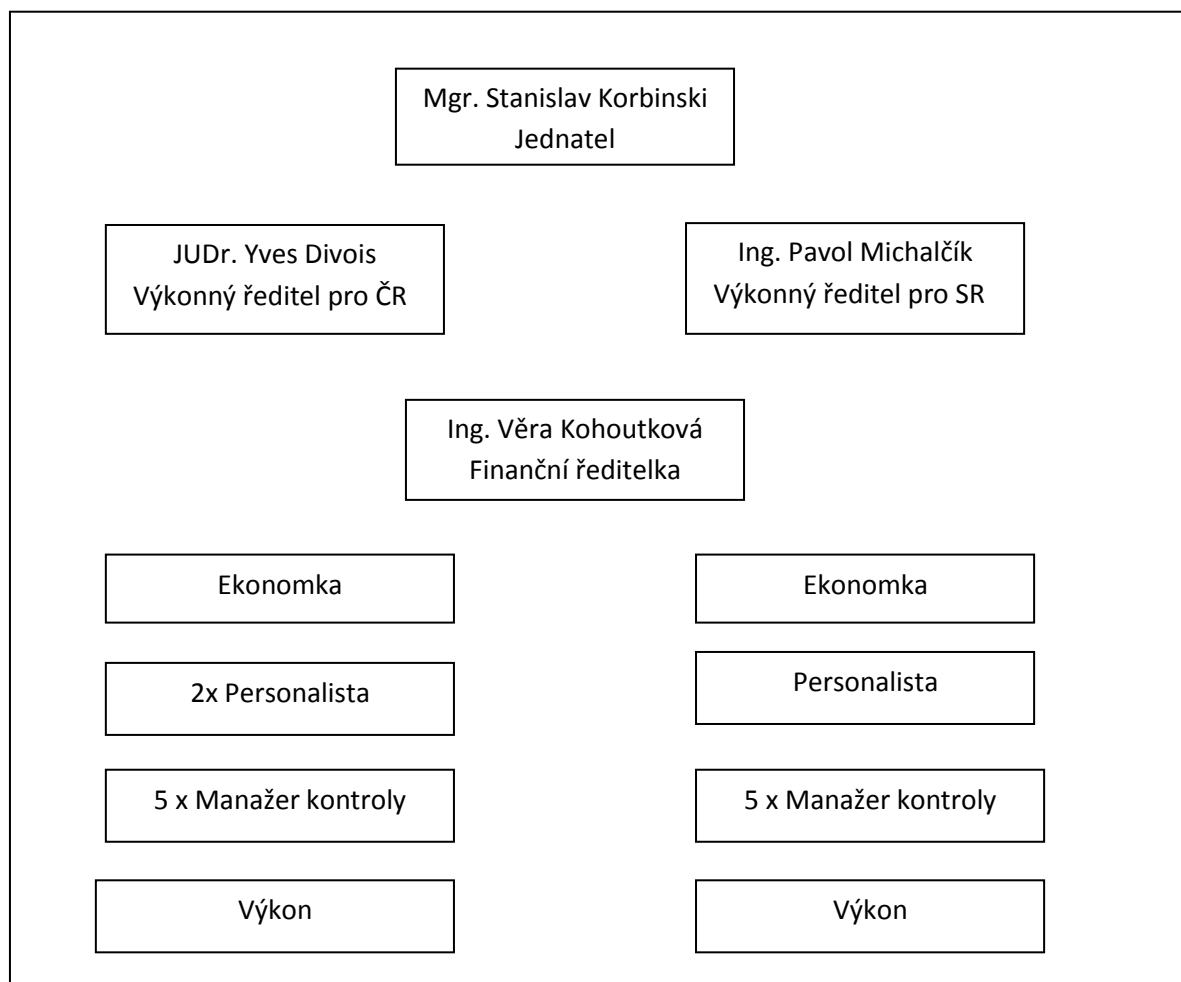
Příloha č. 4 – Smlouva o poskytnutí odborné poradenské pomoci

Příloha č. 5 – Prohlášení o utajení obchodních informací

Příloha č. 6 – Výkaz zisků a ztrát společnosti SAMCOR, včetně projektu

Příloha č. 7 – Rozvaha společnosti SAMCOR, včetně projektu

Příloha č.1 - Organizační schéma společnosti (vč. SR):

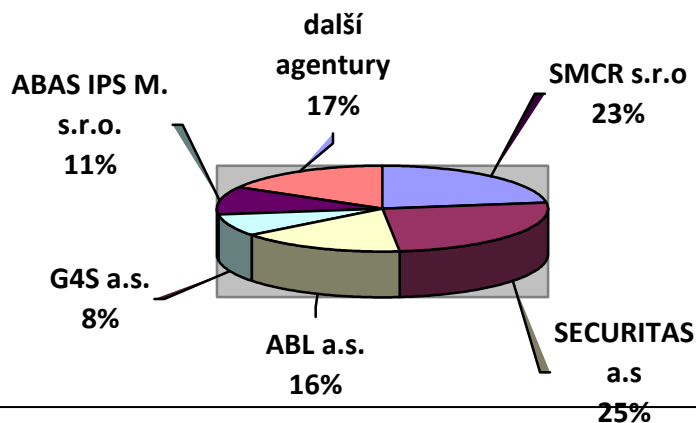


Příloha č. 2 - Seznam bezpečnostních agentur působících v regionu Praha a střední Čechy

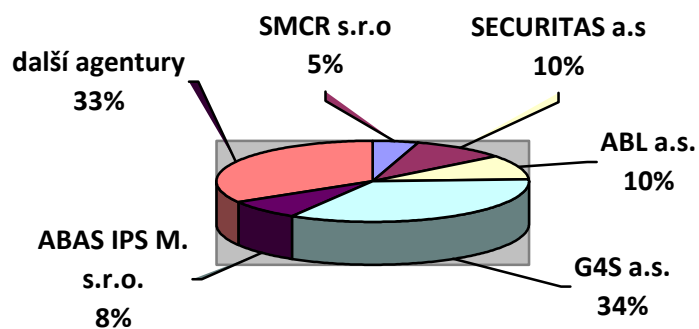
SECURITAS a.s.;  
ABL a.s.;  
G4S Security Services (CZ), a.s.;  
ABAS IPS Management s.r.o.;  
DORA Security a.s.;  
WAKKENHAT\_SECURITY\_a.s.;  
EUROSECUR;  
J & K service bezpečnostní služba, spol. s r.o.;  
BS-RAAN;  
Fidos spol. s r.o.;  
Česká Bezpečnostní;  
R E I s.r.o.;  
PRIMM bezpečnostní služba;  
ABOS plus, s.r.o.;  
NURMO s.r.o.;  
Agentura PANCÉŘ s.r.o.;  
Agentura Život, spol. s r.o.;  
AHIR SECURITY SYSTÉM s.r.o.;  
AVARIS s.r.o.;  
BLANÍK, Česká bezpečnostní služba, spol. s.r.o.;  
BOHEMIA – ADOS;  
Bohumil Švácha – TUERI;  
CBS C. Wiedermeier Černý Šerif spol. s r.o.;  
CENSUS SECURITAS s.r.o.;  
J. P. P. J. s.r.o.;  
Jaroslav Štefek – PP a BS;  
NONAP SECURITY s.r.o.;  
RENTUM s.r.o.;  
S a S security service, s.r.o.;  
SAGUR s.r.o.;  
Triangles International Trading Co. Ltd. s.r.o.;  
Václav Mornštejn  
WAKKENHAT\_SECURITY\_a.s.

Příloha č. 3. Podíl společnosti SAMCOR na objemu zakázek v Praze a středních Čechách '07-'08 dle jednotlivých druhů služeb

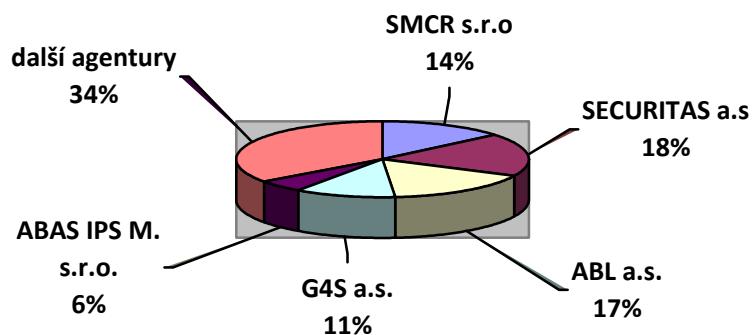
### Podíl v "Zabezpečení a ostraha objektů"



### Podíl v "přepravě materiálů"



### Podíl na "ostatních bezpečnostních službách"



## **Příloha č. 4 - Smlouva o poskytnutí odborné poradenské pomoci**

### **SMLOUVA**

o poskytnutí odborné poradenské pomoci, uzavřená v souladu s ustanoveními §269 odst. 2 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů

#### **I. Smluvní strany**

**Dodavatel: Michal Krátký**

**IČ: 705 731 31 DIČ: CZ 77 01 12 27 81**

**Sídlo: Komořanská 828/21, Most**

**bank.spojení: e-Banka a.s.**

**číslo účtu: 2700434001/2400**

**Zastoupená : Ivo Divišem a Michalem Krátkým**

**a**

**Objednavatel: SAMCOR s.r.o.**

**IČ: 257 38 453 DIČ: CZ-005-25738453**

**Sídlo: Sulova 1246, Praha 5**

**Zapsaná: U OS pro Prahu 5, pod č.spis.zn. 29340/1999**

**Zastoupená : jednatelem Mgr. Samuel Korbini**

## **II. Předmět smlouvy**

Objednavatel si u dodavatele objednává služby s poskytnutím informací, vyhotovení podkladové a nabídkové dokumentace a zejména pak zprostředkování prodeje společnosti objednavatele, včetně služeb související s činností směřující k tomu, aby objednavatel měl možnost uzavřít s třetí osobou smlouvu o prodeji společnosti objednavatele, příp. možnost uzavřít jiný typ smlouvy směřující k převzetí společnosti objednavatele.

## **III. Povinnosti objednavatele**

1. Objednatel je povinen sdělovat dodavateli pravdivé skutečnosti, jež mají rozhodný význam pro plnění dodavatelova závazku. Dále je povinen bezodkladně předávat dodavateli veškeré potřebné doklady a podklady tak, aby tento mohl dostát svému závazku.
2. Pokud objednatel v průběhu trvání této smlouvy změní zadání, je povinen toto projednat s dodavatelem. Pokud by změny zadání měly dopad na některá ustanovení této smlouvy, jsou smluvní strany povinny sepsat písemný dodatek k této smlouvě.
3. Objednatel je povinen poskytnout po dohodě dodavateli potřebnou součinnost, pokud o to bude požádán dodavatelem. Pokud je to nezbytné pro provedení díla, je dodavatel oprávněn určit objednateli lhůtu, ve které je objednatel povinen od smlouvy odstoupit.
4. Objednavatel se tímto výlučně a neodvolatelně zavazuje, že nebudou přímo, ani nepřímo, ani prostřednictvím nastrčených třetích osob navazovat kontakty, provádět obcházení nebo realizovat přímé obchody s organizacemi, firmami, bankami, správci majetku, klienty nebo osobami, se kterými byly v souvislosti s touto smlouvou seznámeny. Dále je dohodnuta mlčenlivost ve vztahu ke třetím osobám s výjimkou případů, kdy zástupce výše uvedené strany dá písemný souhlas. Naprostým utajením a neobcházením všech osob, vazeb a know-how jsou vázáni také zaměstnanci, volní spolupracovníci a ostatní kontaktní osoby objednavatele.
5. Objednavatel se zavazuje, že ani sám, ani prostřednictvím jiných fyzických nebo právnických osob nebude usilovat o obchody s kontaktními adresami, se kterými byl seznámen, respektive nebude tyto obchody sám realizovat. To platí i pro následné obchody.
6. Objednatel se tímto výslovně zavazuje, že výše uvedené plnění přijme a zaplatí za něj dodavateli cenu vypočtenou podle článku V. této smlouvy.



## IV. Povinnosti dodavatele

1. Dodavatel je povinen sdělovat objednateli informace a upozorňovat jej na skutečnosti, jež jsou podstatné pro plnění této smlouvy.
2. Dodavatel se zavazuje, že při poskytování odborné poradenské pomoci bude vždy plně respektovat oprávněné zájmy objednatele, které zná, resp. má znát, jakož i všechna ustanovení dotčených obecně závazných právních předpisů, a to tak, aby jeho činnosti nevznikla objednateli škoda.
3. Dodavatel se tímto výslovně zavazuje, že za podmínek stanovených touto smlouvou a právním řádem České republiky poskytne objednateli podle jeho požadavků a potřeb odbornou pomoc, tak aby zprostředkoval prodej nebo převzetí společnosti objednavatele třetí osobou.

## V. Cena plnění a platební podmínky

1. Cena se stanoví dohodou podle §2 zák. č. 526/1990 Sb. o cenách ve výši **3% bez DPH** z prodejní ceny společnosti objednavatele, která je stanovena objednavatelem 60.000.000,- Kč (slovy šedesátmiliónůkorunčeských).
2. Provize dodavatele za služby a zprostředkování je dohodnuta o rozdíl mezi prodejní cenou dohodnutou s třetí stranou, resp. stranou kupující, za společnost objednavatele a cenou požadovanou objednavatelem uvedenou v článku V. odst. 1 této smlouvy (v reálu to znamená při sjednané prodejní ceně za společnost objednavatele 70.000.000,- Kč je provize 10.000.000,-Kč + cena za plnění 3% z prodejní ceny). Tato cena je konečná a její výši lze měnit pouze dohodou obou smluvních stran na základě písemného dodatku k této smlouvě.
3. Objednatel se zavazuje uhradit dodavateli cenu díla uvedenou v odst. 1 a odst. 2 tohoto článku na základě daňového dokladu (faktury) do 7 dnů po obdržení finančních prostředků z prodeje nebo přenechání společnosti objednavatele na účet dodavatele.
4. Faktura dodavatele musí obsahovat všechny náležitosti účetního dokladu, daňového dokladu a obchodní listiny podle příslušných obecně závazných právních předpisů. V případě nedostatku či nesprávnosti některé z těchto náležitostí je objednatel oprávněn vrátit v rámci stanovené lhůty splatnosti fakturu dodavateli k doplnění či opravě, aniž by byl v prodlení s její úhradou. Nová lhůta splatnosti začíná běžet vždy dnem doručení doplněné faktury objednateli.
5. Ocitne-li se objednatel v prodlení se zaplacením faktury, vzniká dodavateli právo na zaplacení úroku z prodlení ve výši stanovené příslušným obecně závazným právním předpisem a dále smluvní pokuty ve výši 0,5 % z dlužné částky za každý započatý den prodlení.

## V. Zvláštní a závěrečná ustanovení

1. Tato smlouva se uzavírá na dobu určitou v trvání 6 měsíců a nabývá účinnosti dnem podpisu oběma smluvními stranami.
2. Smluvní strany se zavazují ke vzájemnému poskytování informací o dohodách, zákaznických smlouvách a korespondenci, vztahující se k uvedeným transakcím, a to telefonicky, faxem nebo e-mailem.
3. Smluvní strany se dohodly, že jejich práva a povinnosti, založené touto smlouvou se budou řídit obchodním a občanským zákoníkem ČR. Tuto smlouvu, její obsah včetně údajů v ní uvedených, jakož i údaje, se kterými se smluvní strany seznámí v souvislosti s naplňováním obsahu této smlouvy, budou smluvní strany považovat za přísně důvěrné. Smluvní strany si současně touto dohodou vzájemně potvrzují plnou ochranu zákazníků a zdrojů, jak je tato formulována v Konvenci Mezinárodní obchodní komory (ICC 1983 Paříž). V souladu s ICC platí tato dohoda 5 let.
6. Při jednání v rozporu s výše uvedeným, při porušení ustanovení o důvěrnosti a mlčenlivosti, musí osoby které toto ujednání podepsaly, počítat s okamžitým přerušением vzájemných vztahů.
7. V případě porušení článku III. odst. 4 a 5 uhradí objednavatel dodavateli částku 10.000.000,- Kč (slovy desetmilionůkorunčeských) jako náhradu za vzniklé škody.
8. Pokud by se jedno nebo více ustanovení této dohody stalo neúčinným nebo by mělo ztratit účinnost vlivem okolností, které nastaly později, zůstávají další ustanovení této dohody nedotčena. Místo ustanovení, která se stala nebo stávají neúčinnými, jsou zvolena ustanovení, která se nejvíce blíží účelu této dohody a jsou stejně účinná. Pro obě strany platí závazek spolupodílet se na takto potřebné úpravě dohody.
9. Dohoda o ochraně klientů a zdrojů nepozbývá svou platnost ani pokud nedojde k uzavření obchodu, o který se usiluje, a to ať už se tento obchod neuskuteční z jakýchkoliv důvodů. Ustanovení o důvěrnosti, a z toho vyplývající mlčenlivosti, má platnost od data podepsání a je neodvolatelné po dobu 5 let, práva a povinnosti zde obsažena zavazují i případné právní nástupce obou smluvních stran.
10. Veškeré změny a doplňky této smlouvy mohou být realizovány pouze formou číslovaných písemných dodatků, které musí být vždy a za všech okolností opatřeny podpisy odpovědných zástupců obou smluvních stran.

11. Osoby podepisující tuto smlouvu výslovně prohlašují, že jsou plně oprávněné a způsobilé ke všem právním úkonům v celém rozsahu této smlouvy a že nejsou známy žádné právní ani faktické překážky bránící jejímu uzavření.

12. Smluvní strany dále prohlašují, že si tuto smlouvu před jejím podpisem přečetly, že byla uzavřena po vzájemném projednání podle jejich pravé a svobodné vůle, vážně a srozumitelně. Autentičnost této smlouvy potvrzují svými podpisy.

13. Tato smlouva je vyhotovena ve dvou exemplářích, z nichž každá smluvní strana obdrží po jednom vyhotovení. Každé z těchto vyhotovení má právní sílu originálu.

**V.....dne.....**

.....

**Za objednatele**

.....

**Za dodavatele**

## **Příloha č. 5 - Prohlášení o utajení obchodních informací**

### **Prohlášení o utajení obchodních informací**

uzavřená v souladu s ustanoveními zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník,  
ve znění pozdějších předpisů

#### **I. Smluvní strany**

**Dodavatel: Michal Krátký**

**IČ: 705 731 31 DIČ: CZ 77 01 12 27 81**

**Sídlo: Komořanská 828/21, Most**

**bank.spojení: e-Banka a.s.**

**číslo účtu: 2700434001/2400**

**Zastoupená : Ivo Divišem a Michalem Krátkým**

**a**

**Objednavatel: DORA a.s.**

**IČ: 257 38 458 DIČ: CZ-005-25738453**

**Sídlo: Žitná 1246, Praha 5**

**Zapsaná: U OS pro Prahu 5, pod č. 29340**

**Zastoupená : jednatelem Mgr. Stanislav Korbinski**

**(dále jen „zainteresovaná strana“)**

**Tímto prohlašujeme:**

1. Zainteresaná osoba má zájem získat další informace týkající se společnosti  
**SAMCOR s.r.o.; IČ: 257 38 453 ; DIČ: CZ-005-25738453**  
**se sídlem: Sulova 1246, Praha 5**  
**zapsané u OS pro Prahu 5, pod č.spis.zn. 29340/1999**  
  
a jejího „majetku“, (zde kolektivně označována jako „Společnost“ ), ve spojitosti s možností uzavření budoucí kupní smlouvy, (odkoupení akcií, převodu podílů apod. či jiné „Smlouvy“), či „Transakce“.
2. Zainteresaná strana se shoduje se Společností, že bude považovat za přísně důvěrné jakékoli důvěrné informace jí dodané týkající se Společnosti nebo Majetku. Jak je zde uvedeno, „důvěrnou informací“ se rozumí jakákoliv informace, data, memoranda, zprávy, interpretace, předpovědi či záznamy, které obsahují nebo jinak zprostředkují informace ve vztahu k týkající se Společnosti nebo Majetku nebo jakékoli jiné skutečnosti nebo věci, které nejsou všeobecně přístupné široké veřejnosti, včetně, ale ne pouze, jakékoli informace (ať již ústní či písemné) získané setkáními s personálem nebo zástupci a agenty Společnosti. Zainteresaná strana odškodní Společnost za jakoukoliv ztrátu, závazky a náklady, které by Společnosti vyplynuly jako výsledek úmyslného nebo hrubě nedbalostního porušení jakéhokoliv ustanovení tohoto prohlášení Zainteresanou stranou nebo jejími řediteli, jednatelem, pracovníky, zaměstnanci, agenty, zástupci či poradci.
  1. Důvěrná informace poskytnutá Zainteresané straně bude sdělena a bude přístupná následujícím osobám:  
  
Ing. Tomáš Kras a odpovědným osobám společnosti DORA a.s., pod podpisem o jejich předání, přičemž všechny tyto osoby budou informovány o tom, že taková informace je přísně důvěrná a bude jim sdělena, že jsou povinny dodržovat ustanovení tohoto Prohlášení o utajení.
  2. Veškeré poskytnuté informace budou chovány v přísné důvěrnosti a nebudou dostupné jakékoli jiné osobě ve firmě nebo jakékoli třetí straně. Zadání a příslušné zájmy o uzavření Transakce budou všechny výše uvedené osoby chovat v přísné důvěrnosti a nebudou sděleny jakýmkoliv jiným osobám, ani uvnitř firmy, kromě toho, kdy to bude vyžadováno zákonem nebo pravidly a ustanoveními regulačním orgánem. Jakékoli takové odhalené musí být dohodnuto předem písemnou formou všech stran.
  3. Vrácení Důvěrné informace: všechny důvěrné informace zůstávají majetkem Společnosti. Pokud by se Transakce neuskutečnila, Zainteresaná strana na požádání vrátí všechny Důvěrné informace, které obdržela a zničí všechny připravené kopie, dokumenty, memoranda, poznámky a jiné

písemnosti včetně informací v elektronické podobě týkající se Důvěrné informace. Zainteresovaná strana a všechny osoby zúčastněné v procesu potvrdí písemnou formou, že vrátily všechny takové Důvěrné informace, a že je vymazaly ze svých elektronických záznamů.

4. Zainteresovaná strana uznává a souhlasí s tím, že Společnost nevyjádřila ani nezaručila přesnost nebo úplnost jakékoli Důvěrné informace tímto poskytnuté. Zainteresovaná strana souhlasí s tím, že pokud taková dohoda v písemné formě ve vztahu k Majetku nebude oběma stranami uzavřena, Společnost nebude mít žádnou zákonnou odpovědnost jakéhokoli druhu.
5. V případě, že Zainteresovaná strana nedodrží povinnost mlčenlivosti nebo informace poskytnuté ze strany Společnosti budou zneužity nebo použity k účelu nesjednaného charakteru mezismluvního vztahu dle toto prohlášení, uradí Zainteresovaná strana smluvní pokutu ve výši 10.000.000,- Kč (slovy desetmilionů korun českých).
6. Závazek důvěrnosti Zainteresované strany bude mít retroaktivní účinek od počátečního kontaktu se Společností, a zůstane v platnosti od té doby po dobu pěti (5) let, pokud nebude ukončena oboustranným souhlasem. Prohlášení je možno upravovat pouze písemnou formou a pouze po předchozím písemném souhlasu Společnosti. Závazek důvěrnosti a všechna vyplývající práva jsou podřízeny českým a mezinárodním zákonům, soudní působnost je v České republice a Haagu.
7. Toto prohlášení bylo vyhotoveno ve dvou stejnopisech, kde každá strana obdrží po jednom výtisku.

**Podpis:**

**Jméno:**

**dat.nar.**

**č. OP**